

**Вывод.** Подводя итоги, следует отметить, что вышеописанные мероприятия помогут собственникам коммерческой тайны обеспечить надлежащий уровень ее защиты и предупредить незаконный сбор, использование и разглашение коммерческих секретов субъекта хозяйственной деятельности. Необходимо также и совершенствование законодательства Украины о защите коммерческой тайны. Эволюция украинского законодательства в соответствии с международно-правовыми стандартами и опытом развитых стран в области регулирования подобного рода отношений является важным фактором обеспечения прав и законных интересов национальных субъектов, создания условий для нормальной экономической конкуренции, а также интеграции Украины в мировые экономико-политические процессы.

**Список литературы:** 1. Судариков С. А. Право интеллектуальной собственности : учеб. – М. : ТК Велби, Изд-во Проспект, 2008. – 368 с. 2. Интеллектуальные права: Понятие. Система. Сборник статей / Исслед. центр частного права. -М.: Статут, 2005. - 416 с. 3. Мэггс П.Б., Сергеев А.П. Интеллектуальная собственность. – М.: Юристъ, 2000. – 400с. 4. Договор о передаче ноу-хау Пер. с нем. В. И. Дергачева. Под ред. док. юр. наук проф. М. М. Богуславского. – М.: Прогресс, 2006. – 375 с. 5. Рузакова О.А. Право интеллектуальной собственности. – М.: Московская финансово-промышленная академия, 2004. – 308 с.

Подано до редакції 16.06.2009

**УДК: 657.351**

**Г. В. НАЗАРОВА**, д.е.н., проф., зав. каф. Управління персоналом ХНЕУ,  
Харків

**Н. В. АВАКЯН**, аспірантка ХНУРЕ, Харків

## **АНАЛІЗ ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ МАШИНОБУДІВНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ**

Стаття присвячена дослідженню особливостей організаційної культури промислових підприємств України. Визначаються типи організаційної культури притаманні машинобудівним підприємствам. Досліджуються тенденції, особливості та перспективи розвитку культури у промисловій галузі.

The article is devoted to research of features of organizational culture of industrial enterprises of Ukraine. The types of organizational culture are determined inherent machine-building enterprises. Tendencies, features and perspectives of development of culture, are probed in industrial industry.

**Ключові слова:** організаційна культура, типи організаційної культури, фактори впливу, машинобудівні підприємства.

## **Вступ**

В епоху постіндустріального суспільства культуру праці на виробництві починають пов'язувати з автоматизацією, звільненням працівника від виконання як одноманітної фізичної, так і рутинної розумової праці. Одночасно напрямком вдосконалення культури праці стає вимога її гуманізації. Це зумовлено як загальними тенденціями розвитку культури в епоху постіндустріального суспільства, так і недостатньою ефективністю методів зовнішнього примушування і контролю в умовах автоматизації виробництва.

Більшість досліджень в Україні, присвячених вивченню корпоративної культури, засновані на досвіді провідних компаній у США, Західній Європі, Канаді, Японії, тобто в країнах, які характеризуються високим рівнем життя. Перетворення, які відбуваються нині в Україні, спричиняють кардинальні зміни в економічній поведінці суспільства.

## **Постановка завдання**

Виявити основні тенденції, особливості та перспективи розвитку організаційної культури у машинобудівній галузі промисловості. Визначити типи організаційної культури притаманні машинобудівним підприємствам.

## **Методологія**

Теоретичною та методологічною основою дослідження стали наукові напрацювання вітчизняних і зарубіжних спеціалістів у сфері теорії та практики управління організаційною культурою. Для вирішення поставлених завдань були використані загальнонаукові та спеціальні методи дослідження: історико-логічний метод використано при дослідженні становлення організаційної культури, еволюції відповідного напрямку економічної думки, міжнародного досвіду регулювання соціально-трудова відносин на підприємствах; класифікаційно-аналітичний метод – при дослідженні компонентів організаційної культури, її типів, системи корпоративних цінностей.

## **Результати досліджень**

На всіх етапах історичного розвитку України суттєвий вплив на її економічне середовище та економічну культуру мали ті чи інші особливості національного буття, національного характеру суспільної свідомості та психології українства. Особливо важливе значення в зазначеному контексті має, як зазначає А.Скуратівський, національний характер [1]. Національний

характер є важливою складовою будь-якої національної культури, у тому числі й корпоративної.

Професор Панченко Є. Г. констатує, що «...у вітчизняних компаній корпоративна культура ще не стала інструментом формування та ефективного використання інтелектуального потенціалу, ...адміністративно-командна система управління за десятиліття свого існування сформувала переважно виконавський стиль діяльності не лише у керівників, а й у працівників»[2, с. 39].

Професор М. В. Семикіна відзначає, що уже розпочався злам негативних тенденцій, передусім, у площині реформування доходів, поступових змін в оплаті праці у бік збільшення їх розміру та купівельної спроможності на рівні європейських соціальних стандартів, вдосконалення практики укладання колективних договорів та утвердження позитивних корпоративних цінностей [3, с. 193].

В основі формування економічної моделі на будь-якому рівні організації суспільства і в кожному структурному підрозділі повинен бути індивідуальний підхід, що базується на організаційній культурі. Необхідність такого підходу обумовлена неможливістю існування як єдиної соціально-економічної моделі для всіх країн, так і типових моделей для окремих виробничо-господарських механізмів що різняться специфікою свого функціонування. Формується культура організації як за рахунок зовнішньої адаптації до навколишнього середовища, так і за рахунок внутрішньої інтеграції, що пов'язана безпосередньо з роботою і вирішенням щоденних проблем її співробітниками.

На підприємствах високорозвинених країн корпоративна культура вже тривалий час є одним з основних чинників ефективної діяльності, і відповідно, має високий рівень розвитку. В Україні розвиток корпоративної культури на промислових підприємствах ще перебуває в зародковому стані.

Негативно впливають на формування корпоративної культури такі риси характеру українців, як комплекс «меншовартості», сконцентрованість на внутрішніх переживаннях, «відступи у себе», поєднані із замкненістю та недовірою, настороженим ставленням людини до оточення, стиль притаєного існування з життєвою філософією «моя хата з краю, нічого не знаю», «тихіше води, нижче трави». Негативно впливає на розвиток корпоративної культури – безпосередньо чи опосередковано – також інертність, неактивність у громадських справах, суміш індивідуалізму та егоїзму, надто приземлений прагматизм. До цього слід додати надмірну довірливість, піддатливість зовнішнім впливам. [4]

Але слід зазначити, що особливості національної культури українців, незважаючи на деякі негативні риси, які обумовлені історичним розвитком суспільства, характеризуються цілою низкою конструктивних рис української вдачі, які можуть сприяти засвоєнню нормативних цінностей корпоративної культури. Йдеться про високий рівень розвиненості волелюбства, амбітність, емоційний інтелект, відкритість, природний демократизм - ці особливості можуть бути закріплені не тільки в політичній, а і в корпоративній культурі.

Водою сучасного менеджменту в українському бізнесі є брак корпоративної культури (винятком є хіба що фірми, які працюють на інтелектуальних ринках, наприклад комп'ютерному). Нині вона притаманна тільки небагатьом українським підприємствам. Психологія вищих керівників компаній визначає корпоративну культуру. Недоліком української культури менеджменту є те, що керівник переважно на інтуїтивному рівні усвідомлює, що добре, а що погано. При цьому він ще не завжди може сформулювати свої уявлення у вигляді кодексу. Корпоративна культура в Україні передається через людей у спадок: новачки потрапляють під тиск "наставників" і діють за їхніми настановами, вливаючись через них у колектив. І тут чимало залежить від колективу, конкретних виконавців, традицій інтелігентності. [5].

На жаль, маємо слабку підготовленість керівників до управління галузями і підприємствами в умовах зміни організаційних форм і трансформації власності. Тим часом, у процесах роздержавлення, приватизації, реструктуризації, корпоратизації і акціонування підприємств перед вищим управлінським персоналом постає коло принципово нових завдань. Вони стосуються як проблем і методів управління, так і відповідальності перед окремими соціальними групами і суспільством загалом. Слід враховувати також, що українська приватизація справляє суттєвий вплив на мотивацію і конкретні дії суб'єктів економіки, можливості адаптації до вимог ринку.

Важливою є на даний час "проблема бюрократії", що зосталась після одержання незалежності Україною. Бюрократизація управління негативно впливає не на економічне зростання взагалі, а на інтенсифікацію виробництва, на динаміку його ефективності (за рахунок екстенсивних факторів економічне зростання може відбуватися досить швидкими темпами і при наявності невикористаних у виробництві ресурсів).

Несприйнятливість бюрократичної форми управління до науково-технічних і організаційних нововведень стає особливо сильною в рамках проти витратного господарського механізму. Відбувається це через зростання невідповідності цілей бюрократії, як влади постійних органів управління, і

загальних цілей господарської діяльності. Власні цілі бюрократії, її прагнення зберегти межі своєї влади, удержати сфери контролю за процесом праці, приходять в усе більше протиріччя з реальними цілями виробництва. Розташована на всіх рівнях управління ієрархія керівників є не що інше, як апарат збереження влади бюрократії, її приватна власність, що бюрократія прагне збільшити і берегти. Бюрократія зароджується в тих шарах лінійного управлінського персоналу, де на місце функцій «координації», (яка передбачає об'єднання зусиль працівників), приходять лише функції «контролю», (яка передбачає розбіжність інтересів керівників і виконавців)[6].

Більшість менеджерів зверхньо дивляться на робітників, умови їхньої праці та можливості кар'єри, тобто на ті фактори, що здебільшого і просувають бізнес. За роки незалежності проблеми якості і відповідальності управлінського корпусу України так і не було вирішено.

Але поступово необхідність відповідати загальноприйнятим світовим стандартам, бажання виходити на міжнародні ринки, завойовувати певний авторитет на світовій арені змушує керівників промислових підприємств намагатися створювати умови для швидкого впровадження організаційної культури.

З усіх галузей промисловості, машинобудування має найскладнішу структуру: підприємства оборонно-промислового комплексу, тракторного та сільгоспмашинобудування, верстатобудування й інструментальної промисловості, електротехнічного та енергетичного машинобудування. Серед найбільш наукомістких і конкурентоспроможних галузей варто відзначити аерокосмічну, верстатобудівну, електротехнічну та радіоелектронну.

Надзвичайно високим залишається рівень зношеності основних виробничих фондів машинобудування, енергоємність і матеріалоємність продукції і, в цілому, рівень витратності виробництва. На підприємствах машинобудівного комплексу залишається низькою рентабельність виробництва, високий рівень збиткових підприємств, незадовільна структура і дефіцит обігових коштів.

Практично повна відсутність централізованого фінансування, суттєве перевищення вартості кредитів над рівнем рентабельності виробництва в машинобудуванні, потреби промисловості України в інвестиціях і можливості фінансово-кредитної системи країни визначають несприятливий характер інвестиційного клімату в державі.

Наслідком цього є вкрай низький рівень інноваційної активності підприємств галузі, як з точки зору їх числа, так і з позицій масштабів і характеру здійснюваних ними заходів із впровадження нової продукції,

передових технологій, оновлення виробничого апарату, підвищення рівня організаційної культури.

За даними вітчизняних фахівців [7, с.47], співвідношення усвідомлено і не усвідомлено сформованих культур у компаніях СНД й іноземних компаніях приблизно таке:

- вітчизняні компанії (вітчизняний менеджмент без значного впливу з боку західних партнерів): 20 % - усвідомлено сформована культура; 80% - існуюча, але практично не усвідомлювана;

- західні компанії (іноземний менеджмент і вітчизняний менеджмент): 70% - усвідомлено; 30% - не усвідомлено;

- західні компанії(тільки вітчизняний менеджмент, досить сильні корпоративні традиції): 50 на 50;

- східні компанії: 90% - усвідомлено; 10 % - не усвідомлено.

Оскільки в державі відсутня своя національна традиція формування корпоративної культури, на жаль, у більшості підприємств корпоративна культура виражається в деформованій економічною кризою, радянській культурній традиції виробництва. Важливо врахувати, що успіх українських підприємств повинен будуватися на основі об'єднання культури та сучасних інструментів менеджменту. Якщо певний менеджмент-інструментарій ми можемо запозичити у передових компаній світу, то традиційна культура виробництва має бути максимально наближеною до сучасних вимог.

Багато українських дослідників [ 8, с. 231] стверджують, що в сучасній Україні підприємництву катастрофічно не вистачає культури,що забезпечує високу соціальну відповідальність, ефективність, динамічність, адаптивність виробництва до потреб споживача. Відсутність своєрідного кодексу підприємницької етики, що є системою принципів і умов цивілізованого ведення справ, зумовлює низький рівень культури підприємств.

На жаль, маємо слабку підготовленість керівників до управління галузями і підприємствами в умовах зміни організаційних форм і трансформації власності. Тим часом, у процесах роздержавлення, приватизації, реструктуризації, корпоратизації і акціонування підприємств перед вищим управлінським персоналом постає коло принципово нових завдань. Вони стосуються як проблем і методів управління, так і відповідальності перед окремими соціальними групами і суспільством загалом. Слід враховувати також, що українська приватизація справляє суттєвий вплив на мотивацію і конкретні дії суб'єктів економіки, можливості адаптації до вимог ринку.

Досліджуючи особливості сучасного розвитку управління на українських промислових підприємствах, можна визначити основні фактори, які впливають позитивно або негативно на організаційну культуру.[Табл. 1]

Таблиця 1 - Фактори, які впливають на розвиток організаційної культури на машинобудівних підприємствах України.

<b>Позитивні фактори</b>	<b>Негативні фактори</b>
Національний характер	Національний характер
Можливість формування певної культури на основі організаційних культур розвинених країн	Відсутність національної традиції формування корпоративної культури
Розвиток законодавства на Україні, розуміння необхідності прийняття нових законодавчих актів відповідних сучасним вимогам	Порушення законів та нормативних актів, звичка обходити правила
Здатність адаптуватися до змін у навколишньому середовищі	Нестабільна політична та економічна ситуація в країні
Ефективні міжнародні зв'язки, прагнення виходу машинобудівних підприємств на міжнародні ринки	Невідповідність міжнародним стандартам, впровадження стратегій управління на низькому рівні
Зосередження у країні наукомістких і конкурентоспроможних представників галузі	Несприятливий інвестиційний клімат в країні
Зріст ролі особистих зв'язків, ділових стосунків	Перевага неформальних відносин
Прагнення створювати єдину команду, корпоративний дух	Прагнення керівників досягти власних цілей, зосередити в своїх руках всю владу та повноваження
Високий науковий потенціал країни, високий рівень освіти	Невідповідність рівня кваліфікації, профілю певної посади, виду праці
Поширене використання сучасних інструментів менеджменту	Відсутність конструктивності дій та чіткої формалізації
Розвиток консалтингових компаній на Україні, розуміння багатьма керівниками ролі HR-департаменту та спеціалістів з управління організаційною культурою	Відсутність підрозділу, спеціаліста, який займається аналізом та розвитком організаційної культури на підприємстві

Враховуючи особливості розвитку сучасних машинобудівних підприємств України, ми визначили основні типи організаційної культури, які їм притаманні. Але треба розуміти, що наведені типи організаційної культури зображують поверхневий рівень дослідження, і тому їх характеристики можуть бути суперечливими в рамках конкретного підприємства. Різноманітність типологій обумовлено тим, що організаційна культура компанії визначається не одним або двома факторами, а достатньо більшою сукупністю взаємопов'язаних елементів та характеристик. Характерно, що за однією ознакою два підприємства можуть належати до одного типу, а за іншою – до різних типів культур.[Табл. 2]

Таблиця 2 - Типи організаційної культури характерні для сучасних українських машинобудівних підприємств

Типи організаційної культури	Характеристика організаційної культури
<i>За ступенем ризику та характером зворотного зв'язку :</i>	
Адміністративна (Р. Рюттінгер)	Характерні чіткі правила та розпорядок. В робітниках заохочується акуратність, обережність, педантичність, покірність та адаптивність. Рішення всебічно продумані та підстраховано. Зв'язок між результатом та винагородою найчастіше відсутній, підвищення робітникам надається за вислугу років. Мотивація зафіксована у відповідних документах та найчастіше достатньо суб'єктивна.
Культура низького ризику та повільного зворотного зв'язку (Т. Діл, А. Кеннеді)	Робітники дуже обережно відносяться до праці, добре організовані та пунктуальні, уважні до дрібниць, завжди сліdkують встановленим правилам. В організаціях з такою культурою виникають проблеми пов'язані з оборотними засобами. Дуже багато уваги приділяється реєстрації документів, різним записам. Прагнуть до технічного удосконалення процесу праці.
<i>За морально-психологічним кліматом:</i>	
Примусова (Ф. Р. Манфред, Кет де Вріс, Д. Міллер)	Прагнення до уникання помилок, суворе дотриманням ієрархії, інертність. Стиль управління патріархальний.
<i>За характером взаємодії у внутрішньому середовищі та з зовнішнім середовищем:</i>	
Ієрархічна (К. Камерон, Р. Куїнн)	Формалізоване та структуроване місце праці. Спостерігається чітке сліdkування правилам, стандартизованим процедурам, офіційній політиці. Довгостроковим завданням організації є забезпечення стабільності та показників плавного ходу рентабельного виконання операцій. Успіх визначається у термінах надійності поставок, плавних календарних графіках та низьких витратах.
Бюрократична (Р. Дафт)	Націленість на досягнення стратегічних цілей організації і послідовні дії в стабільному середовищі. Підтримується систематичний підхід до ведення справи. Особиста зацікавленість низька, але вона компенсується високим ступенем стабільності, погодженістю дій, лояльністю та співробітництвом. Символи, зразки для наслідування й церемонії підкреслюють важливість традицій і відповідають затвердженій політиці досягнення цілей організації.
Культура оранжереї (М. Бурке)	Характерна для державних підприємств. Персонал слабо мотивований, що пов'язано із структурою підприємства, бюрократизмом, конформізмом. Ця система спрямована на збереження вже досягнутого.
<i>За участю працівників в управлінні компанією:</i>	
Феодална (В. Томілов, Н. Тесакова)	Культура підкреслює різницю між керівництвом та персоналом підприємства. Участь найманого персоналу розглядається як аналог традиційної заробітної плати. Адміністрація контролює активність працівників-власників, надання частин власності є своєрідним засобом платежу. Розмір частини власності найманого персоналу визначається інтересами керівництва підприємства. Партнерську відносини між персоналом та адміністрацією не розвинені.
Колективістська (Г. Хофстед)	Взаємодія в організації основана на почутті боргу та лояльності, моральне зобов'язання по відношенню до компанії; керівники дотримуються традиційних поглядів на форми підтримки



	активності підлеглих, не заохочують ініціативу працівників та групову активність. Групові рішення вважаються більш привабливими ніж індивідуальні. Соціальні зв'язки в організації характеризуються згуртованістю.
Корпоративна (Р. Акофф)	Характеризується низьким ступенем притягнення робітників до постановки цілей, та до вибору засобів досягнення цілей.
<i>За системою розподілу влади:</i>	
Рольова (Ч. Ханді)	Характеризується суворим розподілом ролей та спеціалізацією учасників. Цей тип функціонує на основі системи правил, процедур та стандартів діяльності, слідування яким повинно гарантувати її ефективність. Основним джерелом влади є не особисті якості, а положення, яке займається в ієрархічній структурі. Така організація здібна успішно працювати в стабільному оточуючому середовищі.
Культура з високим рівнем дистанції влади (Г. Хофстед)	Тенденція до централізації. Притаманний більш директивний та мотивуючий керівник. Працівники менш схильні довіряти один одному. Присутній багато численний управляючий та контролюючий персонал. Значна диференціація заробітної плати.
<i>За ступенем впливу на робітників, відношенням до своєї професійно-трудової діяльності:</i>	
Клубна (Д. Зоненфельд)	Характеризується лояльністю, відданістю, співробітництвом, командною працею. Кар'єрний зріст відбувається повільно та поступово. Від працівника очікують, що на кожному рівні збагнути всі тонкощі даної праці та оволодіти майстерністю, тому робітники мають широкий професійний кругозір.

Керівникам приходится опрацьовувати великий об'єм інформації — поточні дані про стан справ, доповідні записки, листи з багатьох джерел тощо. Вони повинні приймати рішення з різноманітних питань, контролювати терміни і якість їх виконання, улаштовувати скарги, конфлікти, при цьому бути в курсі новин і не відставати від конкурентів.

Справитися з усіма багато чисельними і різноманітними обов'язками можна лише при достатньо високому рівні управлінської культури, що передбачає розробку і вміле проведення в життя сценарію управлінської діяльності, яка передбачає раціональне планування часу, делегування повноважень підлеглим, підбір надійних помічників, створення навколо себе атмосфери довіри, відповідальності і багато іншого.

До необхідних чинників високої культури праці сьогодні відносять такі обставини: ефективну систему матеріального і морального стимулювання зацікавленості робітників і підвищення якості роботи, заохочення їх ініціативи, піклування про покращення умов праці і побуту робітників, створення сприятливого психологічного клімату в колективі, встановлення «людських відношень» між адміністрацією і робітниками тощо. Відсутність таких ознак розцінюється як дефіцит культури праці на виробництві.

На практиці дуже складно уявити компанію, організаційна культура якої була б однорідною. Кожен структурний підрозділ організації має власне

середовище існування, яке характеризується не тільки стабільністю, а й різним складом факторів впливу.

Зараз спостерігається тенденція переходу від одних типів організаційних культур вже традиційних для промислових підприємств до інших, більш динамічних, гнучких, що допомагають підприємствам пристосовуватися до вимог сучасного ринку.[рис. 1]

Керівники починають розуміти, що зв'язок між результатом та винагородою повинен бути присутнім. Велика увага вже надається професіоналізму, досвіду та творчості працівника. Керівництво сучасних підприємств відходить від патріархального, авторитарного стилю управління.

У зв'язку з сучасними умовами господарювання, крупні підприємства намагаються пристосовуватися до змін у зовнішньому середовищі, тому гнучкість персоналу заохочується. Система управління, де персонал слабо мотивований, спрямована на збереження вже досягнутого, але не на майбутній розвиток.

Відходять ознаки примусової культури. Все більш підприємств намагаються скласти добре враження для оточуючих конкурентів, споживачів, тому відбувається демонстрація бурхливої діяльності. Найчастіше такі прояви можна побачити на стадії росту, на етапі експансії ринку.

Сучасні машинобудівні підприємства все більш підтримують ринковий тип організаційної культури, відходячи від ієрархічної (бюрократичної) організаційної культури. Успіх визначається термінами проникнення на ринок та збільшенням ринкової долі, а не плавними календарними графіками та показниками плавного ходу рентабельного виконання операцій.

На багатьох підприємствах можна відзначити високий ступінь приваблення працівників до постанови цілей, до вибору засобів досягнення цілей, що характеризує підприємницький тип культури. Дуже характерним стало відстоювання працівниками своїх інтересів, сподівання тільки на себе. Менеджери прагнуть лідерства, ставлять на перше місце свою самотійність. З одного боку, це дає поштовх швидше розвиватися всім працівникам, а керівники, відповідно, знаходяться постійно у курсі останніх подій та методів, намагаються їх реалізувати на практиці, дотримуються сучасних поглядів на стимулювання ініціативи працівників. Але з іншого боку, для українських промислових підприємств, в сучасних умовах, коли практично всі підрозділи зустрічаються з багатьма проблемами, зумовленими зовнішніми та внутрішніми факторами, інколи дуже не вистачає сили соціальних зв'язків, згуртованості, що притаманно колективістській культурі.

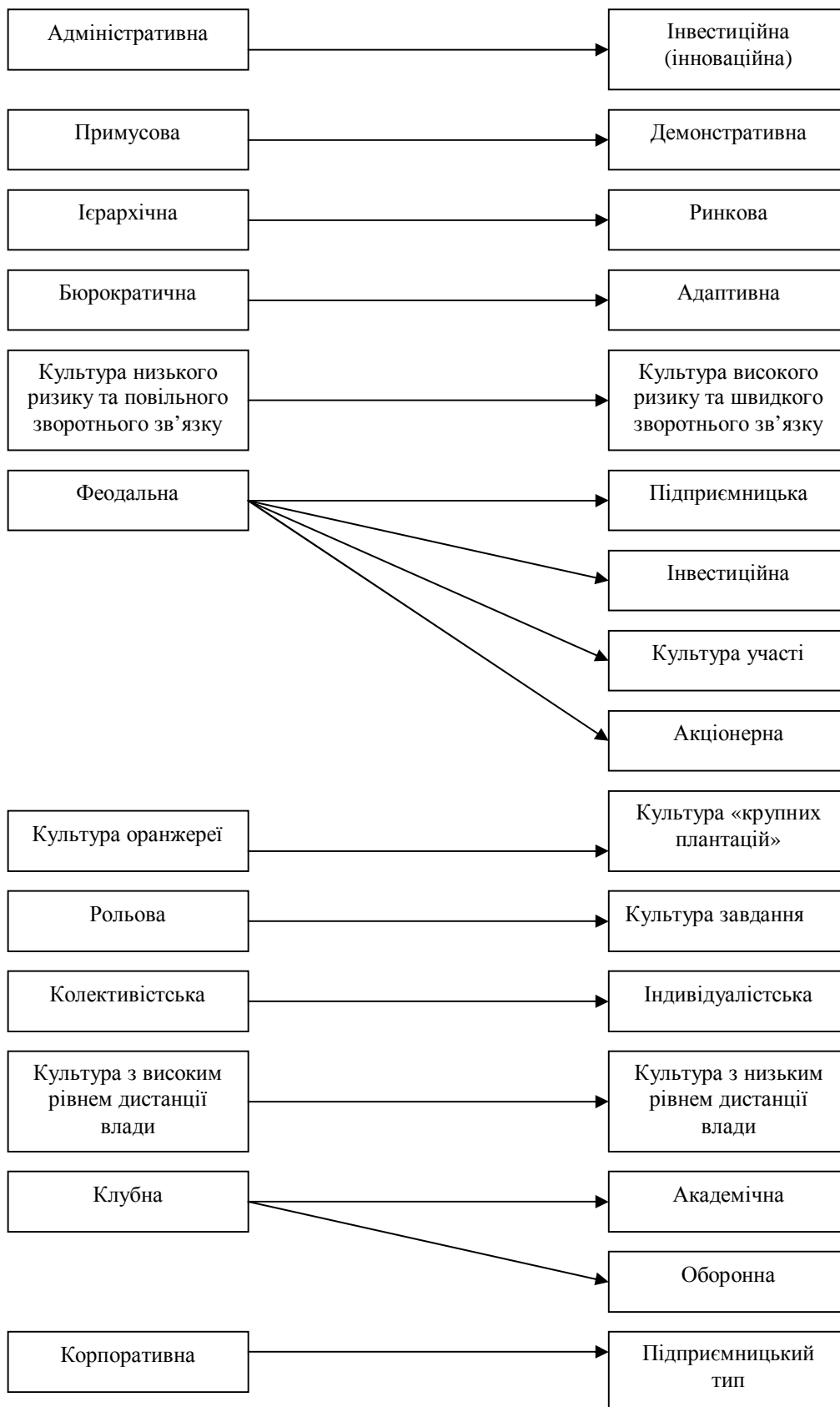


Рис. 1 - Тенденції перетворення типів організаційної культури у мінливому ринковому середовищі

## Висновки

Роблячи висновки, бачимо, що на розвиток організаційної культури промислових підприємств України впливає дуже багато факторів, як позитивних, так і негативних. Досить існує проблема бюрократії, спостерігається слабка підготовленість керівників до управління в умовах постійних змін, низький рівень інноваційної активності на підприємствах. На жаль відсутня своя національна традиція формування організаційної культури та високий рівень неусвідомленості керівниками та іншими працівниками необхідності її формувати.

Галузева класифікація організаційних культур має певні складнощі практичного застосування, зокрема щодо того, до якого типу культури віднести конкретну організацію, якщо їй властиві риси кількох культур. Але водночас вона дозволяє прогнозувати перспективи реалізації різних стратегій у компаніях з різною культурою, що робить таку класифікацію важливим інструментом забезпечення реалізації стратегії.

Культура властива будь-якому підприємству незалежно від того, усвідомлено чи не усвідомлено її сформовано. Українські машинобудівні підприємства мають перспективи щодо утворення власних організаційних культур які б відповідали високим сучасним вимогам.

Подальшим розвитком досліджень є визначення параметрів, характеристик та показників, що визначають рівень організаційної культури на машинобудівних підприємствах.

**Список літератури:** 1. Скуратівський А. Правова культура в контексті особливостей розвитку соціального буття українського суспільства та національного характеру українців // Вісник УАДУ при Президентові України. – 2002. – №1. – С.255-261. 2. Панченко Є. Г. Корпоративна культура та розвиток інтелектуального потенціалу українських підприємств в умовах перехідної економіки/ Є.Г. Панченко// Питання економіки. – 2005. -№7. – с. 37-45. 3. Семикіна М. В. Соціальні пріоритети працівника і система корпоративних цінностей підприємства/ М. В. Семикіна// Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля. – 2007. -№9 (15). – с. 189-193. –(Част.2). 4. Гафтанюк А. Корпоративна культура в умовах розвитку українського суспільства [Електроний ресурс]/ Гафтанюк А.//Ринок цінних паперів України. – Режим доступу: <http://www.corporation.com.ua/library/publication/pub.php?id=22> 5. Родченко В. В. Деякі підходи щодо вдосконалення систем управління виробництвом в Україні [Електроний ресурс]/ Родченко В.В.// Інститут економіки та менеджменту: електронне наукове фахове видання. – 2008. - №3. – Режим доступу: [http://www.nbu.gov.ua/e-journals/PSPE/2008-3/Rodchenko\\_308.htm](http://www.nbu.gov.ua/e-journals/PSPE/2008-3/Rodchenko_308.htm) 6. Серьогін О. В. Управління організаційною структурою промислових підприємств, проблеми та можливості їх вирішення. ДонНТУ. Кафедра “Економіки підприємства”. – с. 344-350. – [Електроний ресурс].- Режим доступу: <http://masters.donntu.edu.ua/publ2002/fem/seregin.pdf> 7. Сорокіна С. Ваш розмір корпоративної культури//БОСС. – 2002. - №9. – с.47. 8. Воронкова А. Е., Баб'як М. М., Коренев Е. Н., Мажура І. В. Корпорації: управління та культура. Монографія./ За заг. ред. док. екон. наук, професора А. Е. Воронкової. – Дрогобич: Вимір, 2006. - 376 с.

Подано до редакції 18.06.2009